

UNIVERSIDAD DE ALCALA DE HENARES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

INSTITUTO DE DIRECCION Y ORGANIZACION DE EMPRESAS

CATEDRA DE POLITICA ECONOMICA DE LA EMPRESA

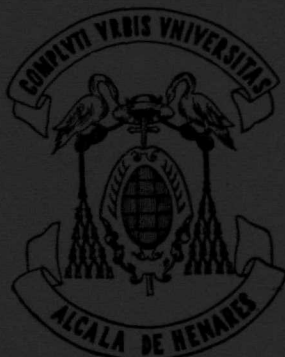
PROF. DR. SANTIAGO GARCIA ECHEVARRIA

Working Papers nº 20

Título: RECONVERSION INDUSTRIAL
(Causas y vías para la
reconversión industrial)

Autor: Prof.Dr.S.Garcia Echevarria

Fecha: Septiembre 1983



Universidad de Alcalá de Henares
Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
Instituto de Dirección y Organización de Empresas
Alcalá de Henares. Madrid



Working Papers nº 20

Título: RECONVERSION INDUSTRIAL
(Causas y vías para la
reconversión industrial)

Autor: Prof.Dr.S.García Echevarría

Fecha: Septiembre 1983



Responsable de Redacción:

Prof.Dr.D.Antonio Sainz Fuertes

Secretaría de Redacción:

Srta.María Luisa Blasco Laviña
Srta.María Luisa Rodríguez Frade

© Dr.Dr.Santiago García Echevarría

Se prohíbe la reproducción total o parcial por cualquier método del contenido de este trabajo sin previa autorización escrita. Se trata de trabajos de investigación internos de esta Cátedra e Instituto.

RECONVERSION INDUSTRIAL

Prof.Dr.Dr.Santiago Garcia Echevarria

(Causas y vías para la reconversión industrial)

Uno de los temas vitales en el momento actual, y no solo español sino de todo los países europeos, es el que afecta a la necesidad imperiosa no ya de un mero ajuste de las estructuras industriales productivas, sino verdaderamente de una modificación substancial de toda la organización del proceso industrial y económico.

Debe decirse, de entrada, que el proceso que se ha abierto en los últimos años en el mundo moderno constituye todo un complejo de grandes oportunidades y que, precisamente por ello, es cuando la humanidad se encuentra ante la posibilidad de dar la mejor respuesta a sus necesidades vitales. Y no sólo por lo que pueda afectar a mejorar la satisfacción de las actuales necesidades, sino también para resolver muchos de los problemas nuevos y, además, ayudar a resolver a otros núcleos de población más necesitados sus problemas perentorios.

Como puede apreciarse, en los últimos años, y por la experiencia diaria ya vivida, desgraciadamente de forma muy generalizada, tanto por los políticos como los economistas y el hombre de la calle contemplan el momento histórico actual como una situación de crisis generalizada, con una valoración sumamente negativa. Es práctica habi-

tual en la actualidad el abatimiento, la incapacidad del hombre para hacer frente a la situación de "crisis económica", prácticamente pudiera decirse que se encuentra como en una sima profunda depresiva, de tristeza e incapacidad humana, de falta de voluntad y de un egoísmo singular y colectivo como muy pocas veces ha conocido en las últimas décadas la humanidad, y que todo ello se refleja en un adormecimiento generalizado, en una ceguera absoluta de que la humanidad se encuentra ante una realidad sumamente positiva y de que precisamente tiene hoy un horizonte positivo como jamás lo ha tenido en la historia del hombre.

Pero esta triste realidad de abatimiento generalizado afecta fundamentalmente a España más aún que a otros países europeos.

Debe afirmarse pues rotundamente de entrada que jamás la humanidad ha tenido ante sí un reto como el actual y que nunca la humanidad ha tenido tal capacidad tecnológica, ya desarrollada y disponible, capacidad que está pendiente de que el hombre sea capaz de organizar la economía y la Sociedad de manera que a través de su organización sea capaz de canalizar vía innovación, vía capacidad creadora, vía organizativa, -hoy más que nunca- y vía de las posibilidades de diferenciar las prestaciones de cada uno de los hombres así como las recompensas que les corresponden al aprovechamiento y utilización de este gran reto.

Prácticamente pudiéramos decir que el hombre tiene todos los triunfos en la mano; parece como si estuviera la estructura social como petrificada, de manera que no recupera el cuerpo social, político y económico su capacidad de utilizar todo este potencial tecnológico, que por culpa de una ineficacia organizativa predispone al hombre al abatimiento y a la contemplación de un futuro próximo incierto y penoso.

Es muy importante esta primera apreciación para poder derruir de una vez el que la humanidad no se encuentra ante el abismo, sino ante las mayores oportunidades que ha tenido. Pero como en todo en la vida económica el encontrarse ante una gran oportunidad significa necesariamente también un gran esfuerzo y ahí la respuesta que exige el momento actual.

Pudiéramos preguntarnos ¿y porqué es ésta la situación? Sin duda, está claro que en este sentido debemos considerar una serie de elementos claves que nos han caracterizado nuestro inmediato pasado. Existen circunstancias específicas de tipo general que afectan al momento actual y otras muy típicas y características de la situación española de manera que están condicionando el proceso de forma más acentuada y dura que la que afecta ya a otros países industriales europeos.

Lo que si creo que es muy importante es aseverar, de entrada, que no se trata, en ninguno de los casos, de forma generalizada de un "ajuste", sino que se trata de una renovación básica de lo que los economistas denominan función de producción. Esto es, se modifica de forma sustancial

la estructura productiva y, por lo tanto, no es un ajuste de adaptación: tanto los productos por la sustitución de unos por otros, los procesos por lo que afecta a modificaciones substanciales en la forma de fabricar los productos, también por lo que afecta a la propia organización productiva que se modifica totalmente por los condicionamientos anteriores, su forma de hacerlo, y no por último, también modifica todo ello, incluso todas las estructuras comerciales, en cuanto a formas y distribución de esos productos para que alcancen al hombre para cubrir sus necesidades.

Se trata de una modificación sustancial e insistimos que no es de ajuste de la organización de la vida económica y social.

El "shock" energético del 73 y el segundo "shock" posterior no han sido los que han puesto en marcha este proceso; lo que sí han hecho ha sido precipitar la entrada y velocidad del mismo. Entramos en una nueva fase que verdaderamente será la revolución industrial de mayor envergadura conocida hasta ahora, y que de forma inmediata, por la tecnología desarrollada, no se modifica sólo un área de la actividad económica industrial, o un área de la satisfacción de las necesidades humanas, sino que se modifican sustancialmente las bases tecnológicas en las que descansa la respuesta todas las necesidades que tiene planteadas una sociedad.

Y es en este sentido en el que nos encontramos en que el elemento energético que precipita la situación, tropiezo, sin embargo, en el mundo occidental con una serie de circunstancias económico-sociales y políticas que implican fundamentalmente un freno para que no se produzca esta adaptación estructural logrando que ni siquiera se ponga en marcha el proceso ya iniciado, por lo que respecta a algunos países, muy en particular a España.

Por consiguiente, nos encontramos que a comienzos de los años 70, con el shock energético, se produce el desencadenamiento de un proceso acelerado de esta modificación sustancial de los procesos productivos y organizativos de nuestra economía. Pero coincide desgraciadamente para el acontecer económico de los países occidentales que al contrario de lo que fué un hecho en los años 50, -caracterizados por todo el proceso de reconstrucción de la postguerra- con ciertamente menores innovaciones tecnológicas, pero que, sin embargo, se caracterizó toda la época hasta mediados de los 60 por una gran flexibilidad en el ordenamiento económico y empresarial y que, por lo tanto, estaban lejos las rigideces de adaptación que aquellos momentos exigían para incorporar millones de parados en todos los países, para buscar el capital que no existía por haber sido destruido el ahorro y para dar también una respuesta a la capacidad de estructuración organizativa de los procesos de producción y comercialización.

La humanidad conoce en este período una época de gran florecimiento con la instauración del libre proceso comercial y también con la convertibilidad de las monedas. Podría definirse que toda esta época de florecimiento, en una de las circunstancias más difíciles conocidas hasta entonces por la humanidad, se produce dentro de lo que pudieramos denominar un entorno "ligero" y coordinado, tanto para cada una de las unidades productivas empresariales, como también para las propias economías domésticas y para las propias instituciones públicas. Ahí están los datos y los resultados de la eficacia de todo un período, incluso, sin disponer de nuevas tecnologías.

Es en los años 60, a partir de la segunda mitad, cuando en los distintos países surgen y se anclan en la organización económica los procesos de una creciente intervención estatal, que en unos países como Francia y España se centran en una planificación económica y, en otros países, como en Alemania, en 1967, crea la Ley de Estabilidad. Todo ello descansa fundamentalmente en la idea errónea de la economía en el sentido de que puede el hombre dirigir globalmente la economía y que esta capacidad de una dirección global de la economía a través de una serie de instrumentos globales puede dar mejor respuesta que la que se había obtenido hasta entonces para satisfacer las necesidades de una sociedad. Está claro que aquí se inicia, con este proceso, todo el complejo de rigideces que se va acentuando paulatinamente, y aún más, con la entrada en vigor en el año 73 de la crisis del petróleo. Lo que no se precipita es el

proceso de innovación productiva, sino que lo que se activa es el proceso de crecientes intervenciones estatales.

Pero a ello además deben añadirse dos aspectos fundamentales: por un lado, dentro de este creciente papel del Estado, las economías públicas entran en una vorágine de actividad pública e inmovilizan recursos muy importantes en inversiones de muy dudosa rentabilidad económica y social. Incluso, con costes muy elevados, para satisfacer necesidades relativamente marginales de una sociedad. Esta actuación de las entidades públicas por distintas vías, junto a la política creciente de intervención del Estado a través de múltiples concesiones, de subvenciones directas e indirectas, configura de forma cada vez más distorsionada la actividad económica. Pero es que además, prácticamente, el propio Estado es el que frena y apoya el que no se proceda a la modificación sustancial de los procesos productivos que había que haber iniciado para reorganizar la economía. El propio Estado y los intereses de los distintos grupos, y no sólo empresariales, sino, sobre todo, sindicales, llevan consecuentemente a mantener el **status quo** a cualquier precio.

Pero hay un segundo aspecto vital en todo el proceso de los años 70. Y es el que se refiere a los experimentos de política de rentas. Todo este período está caracterizado básicamente por un transvase sin precedentes en la distribución de rentas del capital al trabajo, alcanzando, en muchos de los países, cuotas que han llevado sustancialmente a quitar todo aliciente a las aportaciones de capital, lo que, consecuentemente, ha

sido otro factor distorsionante que al no existir capital disponible para asumir el cambio de los procesos productivos, también ha contribuido -mediante su encarecimiento- por falta del ahorro oportuno a que se disponga del capital necesario para la reestructuración. Además, debe añadirse, que la política sindical reivindicativa ha contribuido a un deterioro de las rentabilidades del capital, que dadas las necesidades de esa renovación tecnológica, no queda atractivo suficiente para que el ahorro fuese canalizado en las condiciones adecuadas y, con ello, lo que se ha llegado también es a una fuerte rigidez en la disposición de recursos financieros.

Pero además debe añadirse un aspecto fundamental y es el que se refiere básicamente a que todo el entorno empresarial pasa de ser un entorno "ligero" a ser un entorno descoordinado y de tal magnitud de rigidez que hace prácticamente inviable el poder adaptarse a cualquier situación cambiante. El entorno laboral, por ejemplo, conoce en todos los países de la Europa occidental un peso legislativo como no se había conocido en un siglo anterior y todo ello en base de bosques de normativas y reglamentaciones que hace prácticamente inviable la disposición adecuada de los recursos humanos en los procesos productivos. Ello lleva necesariamente a un proceso de creciente intervención del Estado. Una intervención llama a la siguiente, y con las consecuencias correspondientes de exigencias de subvenciones directas o indirectas o de ayudas del más diferente tipo. Con lo cual, sin haber recurrido a una economía subterránea, lo que se ha alcanzado es una economía dis-

tinta a la que hubiera de haberse mantenido para poder dar una respuesta positiva a las exigencias de la reestructuración productiva.

Pero es que ello también se plantea en el plano fiscal, donde el Estado para cubrir sus necesidades crecientes del gasto público recurre, o bien a una mayor recaudación inmediata de impuestos o bien recurre a cubrir sus déficits mediante recursos de la más diversa índole. Presión fiscal hoy o mañana son, en ambos casos, dos elementos que coinciden en dar una gran rigidez a todo planteamiento de decisiones empresariales en torno a las cuales debiera de ponderarse el peso específico del sector público.

En este sentido el capital se encuentra sin capacidad de asunción de riesgos, ya que se reduce de largo a corto plazo y la política de rentas trasvasa, en lo que en medida le corresponde, al capital, al trabajo. Ello lleva a la consecuencia de que falta capital, falta ahorro, se encarece el capital y se trastocan totalmente las relaciones entre los precios del factor trabajo y precio del factor capital. Prácticamente demasiados riesgos sin perspectivas de rentabilidad. Ello lleva a que el stock de capital se envejezca de forma muy rápida, no solamente por su no sustitución en los momentos adecuados, sino por su no utilización en sus dimensiones de capacidad y también por su envejecimiento tecnológico a marchas forzadas por la no renovación de los mismos sustituyendo sus estructuras productivas.

Pero en España este problema tiene características muy específicas y que han afectado fundamentalmente a la incapacidad de la política económica de los últimos 10 años. En los años 60 se desarrolla la industria moderna en España bajo el signo de una planificación económica que no es otra cosa más que una cierta concertación entre diferentes grupos con una fuerte intervención del Estado. Por tanto se equivocan todos aquellos que creen que ha existido en España una economía de mercado. Al contrario, lo que ha existido constantemente es una intervención permanente e incrementándose por parte del Estado, lo único que por muy diferentes vías y matizaciones.

Pero el aspecto diferenciador de la nueva estructura industrial española de los años 60 con respecto a la europea es que fundamentalmente se centra en una división nacional del trabajo, lo que implica, por lo tanto, una insuficiente división de las tareas a realizar en un proceso productivo y, sobre todo, unas localizaciones industriales determinadas por esta dimensión en un mercado nacional. El Estado es el que fomenta precisamente esta división nacional del trabajo bajo los grandes signos de la consecución de una "dimensión óptima" de la empresa y de la puesta en marcha de "polos de desarrollo", aspectos ambos que constituyen, no solamente desde el punto de vista de los conocimientos teóricos algo discutible, sino que también, desde el punto de vista de los costes e ineficacia, es uno de los grandes capítulos que está condicionando el momento actual.

Pero es que además se da la circunstancia de que en el paso de un tipo de sociedad cerrada a un tipo de sociedad pluralista no se entra en el pluralismo económico y se mantienen e incrementan las intervenciones del Estado, no ya sólo en el ordenamiento general de la empresa, sino también, y especialmente, con unas grandes rigideces y con una creciente intervención en todo lo que significa asignación de recursos humanos ocasionando una distorsión en la asignación del recurso humano y del recurso capital.

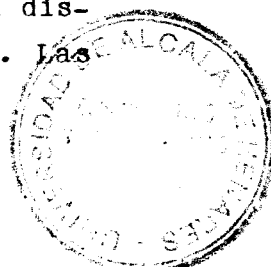
Esta intervención estatal mal llevada en los años 70 a través de una deficiente política económica y un incremento de subvenciones, mantiene el **status quo** de una división nacional del trabajo, siendo nuestra capacidad exportadora no un hecho estructural de nuestra industria, sino un hecho fortuito, con determinadas excepciones. No se dispone de estructuras de exportación, no se dispone de productos y condiciones para poder dar una respuesta adecuada a las exigencias de una economía como la española.

Otro de los aspectos fundamentales en nuestro país es que en los últimos años, la falta de una buena política económica -y no se olvide de que una buena política económica es la mejor política industrial- lleva fundamentalmente a acentuar el proceso intervencionista y, sobre todo, a hacer concesiones, por diversas circunstancias, incluyendo los Pactos de la Moncloa, para mantener un **status quo** que petrifica precisamente los elementos contrarios a las exigencias de la realidad económica: precipita la rigidez de la asignación de recursos humanos a la empresa, realiza una

política de rentas como consecuencia de todas las actuaciones de estos años, trasvasando los resultados del capital al trabajo, y da tal rigidez al sistema de organización económica que hasta nuestros días prácticamente es imposible adoptar ninguna medida en el mundo de las economías empresariales que permita dar el paso necesario para la reestructuración de los procesos económicos que son más amplios que los procesos industriales en sí.

En el artículo detallado que publica el Profesor Fuentes Quintana, en El País, hay casi al final una referencia que es a nuestro entender vital y es la que se refiere fundamentalmente a que precisamente sólo en las decisiones productivas de la empresa que den una respuesta rápida a las exigencias de ese cambio es cuando nos encontraremos con la realidad efectiva de la aproximación de la economía española a las realidades que debiera de haber tenido. Estamos de acuerdo en que la economía se hace en las unidades económicas empresariales y domésticas y estas se realizan fundamentalmente adoptando decisiones, tanto en el plano de estas dos unidades económicas, como en las propias economías públicas.

El Estado no ha modificado sus comportamientos en cuanto a la forma de decidir económicamente sus recursos y es tradicional en la Hacienda Pública de que las decisiones presupuestarias están caracterizadas por decisiones de ingresos que tratan de cubrir los gastos y en ninguno de los casos consideran en forma adecuada que estas decisiones públicas presupuestarias inciden distorsionando los propios procesos económicos. Las



economías públicas, incluyendo los ingresos y gastos de las mismas, inciden como factor relevante en la estructura económica y este sería el primer paso a dar. No es sólo un problema de déficit presupuestario, es un problema de reorganización de los ingresos por parte de las economías públicas, esto es, del sistema fiscal, de manera que las decisiones económicas de los entes públicos no sólo contemplan el problema del déficit, sino su incidencia en el funcionamiento de los distintos procesos de la economía. Todo intento de querer potenciar demasiado una dirección global de la economía como punto y eje vital de la reorganización de la economía española y, por ello también de la política industrial, se encontrará muy pronto con límites muy significativos.

El problema fundamental que se ha producido en la última década en este proceso de cambio ha sido el del endurecimiento de las rigideces, sobre todo, en el área laboral y en el área del entorno empresarial en general, lo que ha producido las condiciones básicas para que no se produzca ningún tipo de proceso de reestructuración. La característica determinante es que por lo que pudieramos llamar "intervencionismo moderno" cada vez se han ido desplazando más las decisiones que debieran de tomar cada una de las unidades económicas empresariales, o las economías domésticas, a que las adopten las economías públicas, el Estado. Este trasvase permanente de decisiones de las unidades descentralizadas al Estado es una de las vías que debe de interrumpirse e invertirse de forma inmediata para que pueda producirse este proceso de readaptación.

Las decisiones económicas, tanto en las economías domésticas como en las economías empresariales, se adoptan siempre en base de expectativas y la principal de todas ellas en este momento es que pueda vislumbrarse una reducción de las rigideces que tanto la economía doméstica como la empresarial tiene en este momento presente. Ganar perspectiva de futuro. Llámese incertidumbre fiscal, llámese incertidumbre laboral o llámese incertidumbre financiera entre otras.

Por todo ello una de las condiciones básicas necesarias es que debe darse, en primer lugar, y como condición fundamental, la constancia y estabilidad monetaria como vía de recuperación de unas expectativas necesarias para adoptar decisiones en estas unidades descentralizadas y asegurar, con credibilidad, la constancia en la presión fiscal y también en todas las demás cargas que repercuten en la empresa y en las economías domésticas para que estas puedan dar una respuesta paulatina a las necesidades de ahorro, de inversión, de restructuración y de rentabilidad. Y esta es la única vía para poder iniciar nuevamente el paso de una dimensión a corto a una dimensión a más largo plazo como vía necesaria que solamente puede hacerse en base de la credibilidad como pieza fundamental de la actuación económica.

Pero hay un tema que, sin embargo, es básico a la hora de producirse esta restructuración y que además es el que contiene el problema número uno de la economía española y la preocupación fundamental de todo hombre responsable: cómo contribuir a limitar y disminuir el paro y crear empleo productivo.

Cuando se habla de flexibilidad laboral se está generalmente pensando en la necesidad de ajuste de plantilla, esto es, reducción de plantilla. Pero este no es a nuestro entender el problema vital, aunque si es muy importante. El problema fundamental es el que se deriva de la necesidad de tener una mayor diferenciación retributiva. Esta mayor diferenciación retributiva debiera caracterizar diferencias retributivas regionales, diferencias retributivas profesionales y diferencias retributivas dentro de cada una de las empresas con el fin de obtener la verdadera flexibilidad que se necesita para poder trasvasar, vía retribución y no ya decretos de restructuración, la mano de obra; eso si, ayudándola mediante nueva formación y mediante las ayudas que sean necesarias para realizar este nuevo acomodo.

Debemos de convencernos de que el Acuerdo Interconfederal del pasado mes de marzo es uno de los mayores errores históricos que se han cometido. No sólo por haber involucrado un incremento salarial independiente de cualquier productividad, sino precisamente por haber hecho aún más rígida la falta de diferenciación necesaria en las retribuciones salariales. Mientras no se dé esta diferenciación retributiva, no podrá hablarse nunca de flexibilidad y, sobre todo, será imposible, por el coste político y social, adaptar estructuralmente la economía española a lo que ya lleva 10 años de retraso.

Lo que es una de las condiciones fundamentales para que se disponga del capital adecuado es que se fomente el ahorro y para ello es necesario que se den las condiciones de estabilidad monetaria de presión fiscal adecuada y constante y de una retribución y confianza en las posibilidades de retribución futura que permita al agente económico renunciar al consumo y ahorrar. Si no se inicia el proceso de ahorro será imposible obtener, por ninguna vía, capital suficiente que esté dispuesto a asumir los riesgos que involucran los nuevos procesos productivos que debieran estar ya implementados. Pero añadiendo a ello lo que anteriormente se ha mencionado, que el riesgo nuestro no es sólo el riesgo correspondiente a la renovación de las estructuras productivas, sino que además y fundamentalmente el riesgo de una modificación de una división nacional del trabajo a una división internacional del trabajo, con todo lo que implican de incertidumbre y riesgo las actuaciones en los mercados extranjeros en los que en ninguno de los casos somos grandes actores y tampoco disponemos de la experiencia y estructura de la que disponen otros países.

Por consiguiente, todo proceso de industrialización en este momento en España pasa necesariamente por potenciar un ordenamiento empresarial que descargado de las rigideces del entorno que le atosigan y canalizado a través de una buena política económica, porque insistimos no es sólo un problema de industrialización, es un problema de organización económica y social, lo que aquí se plantea, y para ello se necesita no solamente voluntad y capacidad política, sino capacidad organizativa, de una organización que provoque

sencillamente a los mejores a dar la respuesta que mejor puedan y se les ofrezcan las oportunidades al que ahorra o al que invierte, al que se adapta a nuevas profesiones o se traslada a nuevas regiones, o pasa de sectores o empresas productivas menos rentables a más rentables, compensando y remunerando adecuadamente este proceso.

Sólo cuando se retorne a la realidad económica, cuando se elimine por parte de las economías públicas su planteamiento hacendístico y se contemple que el papel de Estado debe ser de apoyo a este proceso de reestructuración, pero puede ser también de un grave distorsionamiento a la más adecuada reconversión de la estructura económica industrial, es cuando en este país tiene que empezar a escribirse con letras de molde que solamente a través de una buena organización económica que provoque elevadas productividades y capacidad competitiva es cuando pueden darse las condiciones necesarias para proceder a ocupar España el papel que le corresponde en el mundo industrializado. De esta manera poder dar respuesta a las exigencias de empleo que tantos hombres y mujeres esperan en este país, y no digamos de la incorporación del millón y pico de jóvenes que en ningún momento la sociedad española puede dejar en las situaciones en la que se encuentra.

Este esfuerzo no es un esfuerzo sólo ético y solidario, sino que es un esfuerzo de la imaginación, es un esfuerzo del mayor compromiso personal y colectivo que pasa necesariamente por una mayor descentralización de la economía, por la entrada en vigor de las reglas de juego diferenciadoras de que el más capacitado y el de mayor voluntad debe de dar el mayor esfuerzo. El crear las condiciones para que este proceso se de es verdaderamente la función del Estado, no implantarlo interviniendo siendo juez y parte.

W O R K I N G P A P E R S (Serie Teórica).

1. A.SAINZ FUERTES Análisis sobre la programación dinámica de la producción. Método de cálculo de variaciones. Enero 1982.
2. A.SAINZ FUERTES La planificación temporal en la cuantificación del Capital de Trabajo. Febrero 1982.
3. A.SAINZ FUERTES Tratamiento de la información en la Empresa: conceptos y vocabulario informático. Marzo 1982.
4. M.SANTESMASES MESTRE El juego de empresa MSM-01.Abril 1982
5. A.SAINZ FUERTES Síntesis de la organización empresarial. Abril 1982.
6. A.SAINZ FUERTES La Empresa Comercial:algunos conceptos y elementos de cálculo. Mayo 1982.
7. A.SAINZ FUERTES La empresa agrícola-ganadera: un acercamiento al análisis, programación y control de actividades. Mayo 1982.
8. A.SAINZ FUERTES La información y control:estudio teórico de aplicación al sistema de producción. Junio 1982.
9. A.SAINZ FUERTES Estudio de viabilidad económica de una red de distribución de energía: análisis de rentabilidad. Julio 1982.
10. A.SAINZ FUERTES El sistema Financiero: Política Financiera versus dimensión empresarial. Agosto 1982.
 S.CRUIZ GONZALEZ

11. S.GARCIA ECHEVARRIA
A.SAINZ FUERTES Política Retributiva y Política Universitaria. Febrero 1983
12. S.GARCIA ECHEVARRIA Memoria de Actividades de la Cátedra de Política Económica de la Empresa y del Instituto de Dirección y Organización de Empresas. Mayo 1983
13. S.GARCIA ECHEVARRIA Planes de Estudio de las Facultades de Ciencias Económicas y Empresariales.
14. S.GARCIA ECHEVARRIA
E.RECIO FIGUERAS Política Económica y Coyuntural:hacia una nueva orientación. Abril 1983
15. S.GARCIA ECHEVARRIA Política de Subvenciones(la inspección financiera en el sector mixto de la economía). Mayo 1983
16. R.LESSING;H.GROEGER
y E.SCHMIDT OFFHAUS Dirección estratégica de la empresa. Una aproximación práctica. Junio 1983
17. E.GORGENS Proteccionismo no menos sino más paro: es el precio de una visión a corto plazo. Junio 1983
18. H.ALBACH Acotaciones al Consejo Económico y Social en España. Julio 1983
19. CONSEJO ASESOR DEL
MINISTERIO FEDERAL
DE ECONOMIA DE LA RFA ¿Se puede disminuir el paro mediante una reducción del tiempo de trabajo?. Julio 1983
- 20 S.GARCIA ECHEVARRIA Reconversión Industrial. (Causas y vías para la reconversión industrial). Septiembre 1983

